

有效沟通与授权

【课程背景】

沟通不畅是执行力不强的重要原因。沟通能力是一个主管的基本技能。良好的人际沟通是成功的关键因素。不好的沟通将导致组织的信息不畅，决策失误，上下左右的发生误解和矛盾加深，极大地影响士气和人际关系。提高沟通能力是贯彻落实战略决策、实现公司发展目标、融洽人际关系、信息畅通和提高企业竞争能力的重要保障。

管理者的工作千头万绪，极为繁杂，如果每件事都无巨细都事必躬亲，即使有三头六臂，也会应接不暇，难免事与愿违。所以管理还得必须学会正确授权。有效授权对主管、员工及企业三方都有利。对于管理者，授权可以让他们空出较多工作时间做策略性的思考对于员工，授权可以让他们学习新的技巧和专长，让主管及员工都有机会发展能力，在事业生涯中更上层楼。对于公司也可以增进其整体的效能。

【课程目的】

通过对本课程的学习，达到以下目的：

1. 充分认识沟通和授权在职业生涯、企业管理中的重要地位和作用；
2. 了解沟通的功能和特性，掌握沟通的一般规律；
3. 分析造成沟通困难的原因，减少沟通的障碍；
4. 掌握沟通原则，提高沟通效果；
5. 学习沟通的八大方法和技巧；
6. 学会与不同类型的人员沟通的技巧
7. 了解作为团队管理者的角色与职责及怎样授权

【课程大纲】 (共二天)

第一部分、沟通的重要性及概念

- ◆ 沟通的意义和价值
- ◆ 沟通不畅导致的问题
 - ◆ 沟通的功能及重要性
 - ◆ 沟通名言及教诲
 - ◆ 良好的沟通有“化腐朽为神奇的功效
 - ◆ 沟通的4个70%说法
 - ◆ 沟通的特性、目的和作用
 - ◆ 沟通的分类
 - ◆ 案例分析：理发师与徒弟的故事
 - ◆ 案例分析：企业走向衰退的关键原因

第二部分、沟通的步骤、原则及失败原因分析

- ◆ 沟通的过程
 - ◆ 什么是有效的沟通
 - ◆ 沟通漏斗理论
- ◆ 沟通的冰山模型
- ◆ 沟通成功的“金三角”

- ◆ 沟通的四大原则
- ◆ 沟通的三种常见模式
- ◆ 造成沟通困难的因素
- ◆ 沟通的几种心态分析
- ◆ 有效沟通的原则
- ◆ 成功的沟通有两个关键的因素
- ◆ 影响信息传递的因素
- ◆ 高效沟通的步骤
- ◆ 沟通三要点和策略思路
- ◆ 造成沟通困难的因素是什么？
- ◆ 沟通的五大主要障碍
- ◆ 案例：上下级沟通无效实例分析
- ◆ 案例：黄杰是男还是女？
- ◆ 案例：笑话产生的原因是什么
- ◆ 案例分析：名医劝治的失败

第三部分、沟通的八大技巧及案例分析

- ◆ 沟通第一大技巧：同理心
- ◆ 案例：一把普通的扫把弄断了为什么哭
- ◆ 沟通第二大技巧：设定目标
- ◆ 案例：牢记目标的实际案例
- ◆ 沟通第三大技巧：善意聆听
- ◆ 有效倾听的技巧
- ◆ 如何克服倾听者的障碍
- ◆ 案例：环境类型特征及倾听障碍源分析
- ◆ 沟通第四大技巧：不要动怒
- ◆ 为什么微笑是最好的礼物？
- ◆ 沟通第五大技巧：客观表达与说服
- ◆ 案例分析：客观表达与说服的 12 个关键技巧
- ◆ 沟通第六大技巧：开放发问 – 促成用封闭式
- ◆ 案例：开放式问题的不足处及益处
- ◆ 案例：封闭式问题的不足处及益处
- ◆ 沟通第七大技巧：把赞美当成一种习惯
- ◆ 学会赞美与融洽关系
- ◆ 赞美的七个方法
- ◆ 有效批评的 7 个方法
- ◆ 沟通第八大技巧：肢体语言
- ◆ 案例分析：老板与无赖的区别
- ◆ 案例分析：沟通管理的 12 把小飞刀

第四部分、如何与不同类型的人员沟通与协调

- ◆ 测验：你是老虎还是海豚？
 - ◆ 如何与不同类型的人员沟通
 - ◆ 如何与上司沟通
 - ◆ 如何与上司的上司沟通
- ◆ 如何与下属沟通

- ◆ 如何处理下属的抗拒？
- ◆ 如何与下属的下属沟通
- ◆ 如何与同事沟通
- ◆ 如何与客户沟通
 - ◆ 会议组织与主持技巧
 - ◆ 人际交往的黄金法则
 - ◆ 案例分析：和上司沟通必备9个黄金句型
 - ◆ 案例分析：如何与不同性格的人共事
 - ◆ 案例分析：怎么让不愿加班的下属今天加班
 - ◆ 案例分析：与上司以及上司的上司沟通实例
 - ◆ 培训电影分享：主管/经理的平和沟通

第五部分、有效授权的原则与技巧

- ◆ 为什么要授权？
- ◆ 有效授权是基业长青的关键
- ◆ 为什么管理者们不能有效授权
- ◆ 授权激励的现实基础
- ◆ 授权，就是陪着新手学开车
- ◆ 授权的几个特征
- ◆ 授权的收益及成本
- ◆ 经理授权时常犯的错误和对策
- ◆ 领导者可授权的三种人分析
- ◆ 如何控制授权中的风险
- ◆ 如何确定授权清单及做好授权
- ◆ 授权与辅导下属
- ◆ 有效授权十一个绝技
- ◆ 案例：权力授出后该怎么监控？
- ◆ 案例：王安电脑的败落与微软的昌盛
- ◆ 管理启示：不要授权给“猴子”
- ◆ 案例：怎样收回授权而又不让被授权人感到难为情
- ◆ 授权实战案例分析讨论

第六部分、企业沟通/协调/授权案例研讨、交流